

### The Long Good-Bye? Tarifvertragliche Arbeitszeitregulierung und gesellschaftlicher Arbeitszeitstandard

Lehndorff, Steffen

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Lehndorff, S. (2003). The Long Good-Bye? Tarifvertragliche Arbeitszeitregulierung und gesellschaftlicher Arbeitszeitstandard. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 10(2), 273-295.  
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-345137>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Steffen Lehdorff\*

## The Long Good-Bye? Tarifvertragliche Arbeitszeitregulierung und gesellschaftlicher Arbeitszeitstandard\*\*

*Die dem deutschen Tarifvertragssystem vielfach attestierten Erosionserscheinungen veranlassen zu der Frage, ob die Arbeitszeitregulierung allmählich ihre Funktion einbüßen wird, Branchenstandards zu setzen und darüber hinaus auch allgemeine gesellschaftliche Arbeitszeitnormen zu prägen. Anhaltspunkte für eine solche Vermutung bieten Anzeichen einer Verlängerung und Ausdifferenzierung der Arbeitszeiten von Vollzeitkräften seit Mitte der 90er Jahre. In dem Artikel wird die These vertreten, dass in Verbindung mit neuen Formen der Arbeitsorganisation und der Veränderung der Qualifikationsstrukturen hierin erste Vorboten eines längerfristigen Funktionswandels von Arbeitszeitregulierung erblickt werden können. Eine solche Entwicklung ist jedoch nicht alternativlos. Die inneren Widersprüche „marktgesteuerter“ Arbeit und die konfliktreiche Herausbildung egalitärer Erwerbsstrukturen von Männern und Frauen bieten auch neue Interessenkonstellationen und Ansatzpunkte für Reform und Erneuerung der tarifvertraglichen Arbeitszeitregulierung.*

### The Long Good-Bye? Collective bargaining and the future of social standards on working-time

*It is widely accepted that collective bargaining in Germany is suffering the symptoms of what is called an „erosion” of the system. It may be asked, therefore, if collective bargaining is also losing its long-established strength both to set industry standards and influence social norms on working-time. There is evidence of a rise in average working hours and a growing dispersion of working-time between different categories of employees during the 1990s which support this view. Moreover, given the changes in work organisation and the rise in qualification levels, we may be witnessing the harbingers of a gradual alteration in the functioning of the system of collective bargaining over working-time. However, there may be alternative routes of change. In the paper it is argued that the contradictions between the „governance by markets” in work organisation and the long-term trends towards egalitarian employment structures of men and women may give rise to reforms of the system of collective bargaining over working-time which help to re-establish its standard-setting potential.*

**Key words: Working-time, collective bargaining, governance of work, female employment**

---

\* Dr. Steffen Lehdorff, Jg. 1947, Institut Arbeit und Technik, Forschungsschwerpunkt Arbeitszeit und Arbeitsorganisation. Munscheidstr. 14, D – 45886 Gelsenkirchen. E-Mail: [lehdorff@iatge.de](mailto:lehdorff@iatge.de).

Interessengebiete: Wandel der Arbeitszeit- und Beschäftigungsstrukturen im internationalen Vergleich; Arbeitszeit, Arbeitsorganisation und industrielle Beziehungen in Dienstleistungen und Industrie

\*\* Für Kritik an früheren Versionen dieses Aufsatzes danke ich meinen Kolleginnen und Kollegen im Forschungsschwerpunkt „Arbeitszeit und Arbeitsorganisation“ des Instituts Arbeit und Technik sowie zwei anonymen Gutachtern.

Artikel eingegangen: 10.11.2002

revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 6.2.2003.

## 1. Einleitung

Erleben wir das allmähliche Verschwinden eines tarifpolitischen Klassikers? Nach den anfangs energischen Auseinandersetzungen um die Unterschreitung der 40-Stunden-Woche in den 80er Jahren geriet der Zug tarifvertraglicher Arbeitszeitverkürzungen in Westdeutschland zusehends ins Stocken. Die beiden gewerkschaftlichen Lokomotiven der Wochenarbeitszeitverkürzung erreichten den Zielbahnhof, die 35-Stunden-Woche, nur noch mit letzter Kraft, und auf dem Weg dahin waren ihnen nach und nach die Waggons abhanden gekommen. Zwar hat sich die IG Metall vorgenommen, in Ostdeutschland die Angleichung an die westdeutsche 35-Stunden-Woche durchzusetzen. Doch beim Blick auf das gesamte gewerkschaftliche Spektrum drängt sich unverändert der Eindruck auf, dass die arbeitszeitpolitische Handlungsfähigkeit der Gewerkschaften im zurückliegenden Jahrzehnt spürbar abgenommen hat. Zu sehr ist der wirtschaftliche Druck auf Beschäftigte, Betriebsräte und Gewerkschaften angesichts hoher Arbeitslosigkeit, der großen Probleme in Ostdeutschland, der internationalen Standortkonkurrenz und einer neoliberal orientierten Wirtschafts- und Finanzpolitik gewachsen, als dass die Verkürzungsstrategie der 80er Jahre bruchlos hätte weiter verfolgt werden können. Trotz anhaltender Arbeitslosigkeit haben weitere allgemeine Arbeitszeitverkürzungen heute für die Mehrzahl der Gewerkschaftsmitglieder keine Priorität. Die bei gesamtwirtschaftlicher Betrachtungsweise starken Beschäftigungseffekte früherer Arbeitszeitverkürzungen konnten von vielen Beschäftigten nur schwer aus unmittelbarer Erfahrung nachvollzogen werden. Stattdessen ist vielfach der Eindruck haften geblieben, dass die Arbeitszeitverkürzungen die Schleusen für Steigerungen der Arbeitsintensität und spürbaren Mehrbelastungen geöffnet hätten (vgl. zum Vorstehenden ausführlicher Bosch 2001; Seifert 1998; Lehdorff 2001).

Zeitgleich mit dem Nachlassen gewerkschaftlichen Drängens auf weitere Begrenzungen der Arbeitsdauer geht die Tarifbindung – wenn auch noch auf hohem Niveau – zurück, und darüber hinaus ist zu beobachten, dass tarifliche Normen per Betriebsvereinbarung ausgehöhlt werden – ein Prozess, der von Bispinck/Schulten (1998) als „innere Erosion“ des Tarifvertragssystems bezeichnet wird.

Hand in Hand mit diesen Symptomen abnehmender arbeitszeitpolitischer Handlungsfähigkeit der deutschen Gewerkschaften werden auch Gewissheiten auf dem Feld der Gestaltung von Arbeitszeit schwächer. Historisch war mit der Vereinbarung einer maximal zulässigen Zahl von Arbeitstagen pro Woche und Stunden pro Tag zugleich die – häufig implizite – Definition der Lage und Verteilung der Arbeitszeit verbunden (Cross 1989). Der „Normalarbeitstag“ konnte eine *Norm* ausdrücken, weil er auf einem breit geteilten Verständnis von gesellschaftlicher *Normalität* aufbaute. Von der Norm wurde zwar abgewichen, aber Unternehmen, die diese Schwelle überschreiten wollten, mussten dafür ein Art Zoll entrichten – seit den 20er Jahren vor allem in Form von Zuschlägen für Überstunden. In dem Maße, wie dies nicht mehr selbstverständlich ist, wird in betrieblichen Auseinandersetzungen um Arbeitszeitfragen immer häufiger die Erfahrung gemacht, dass die Tarifverträge zu den herangereiften Problemen nur wenig sagen.

Wenn man heute die tariflichen Arbeitszeitregelungen Revue passieren lässt (vgl. den unverändert aktuellen Überblick von Bispinck 1998), werden eine Reihe loser Enden in der Arbeitszeitregulierung sichtbar: Erstens hat sich eine Differenzierung der Arbeitszeitdauer sowohl zwischen den Branchen als auch zwischen Betrieben und Beschäftigtengruppen innerhalb einzelner Tarifbereiche aufgetan. Zweitens verlieren unregelmäßige Verteilung und ungewöhnliche Lagen der Arbeitszeit ihren tariflich definierten Ausnahmestatus. Drittens werden durch betriebliche Flexibilisierungen der Arbeitszeit die vertraglichen Arbeitszeiten ganz allmählich zu einer abstrakter werdenden Rechengröße anstelle eines im Alltag erfahrbaren Lebens-Standards. Viertens schließlich wird die dezentrale Arbeitszeitgestaltung in Betrieben, Abteilungen und Teams zwar immer wichtiger, doch die Tarifverträge geben den betrieblichen Akteuren kaum Orientierungsmarken oder Verfahrensrichtlinien vor.

Wenn wir die hier aufgeführten Momente im Zusammenhang betrachten, dann drängt sich der Eindruck auf, dass die Schwierigkeiten in der gewerkschaftlichen Arbeitszeitpolitik mehr als nur konjunkturellen Charakters sind. In der Vergangenheit reichte die Bedeutung einer per Tarifvertrag fixierten Regelarbeitszeit weit über ihre unmittelbare Wirkung auf die Arbeitszeiten in der einen oder anderen Branche hinaus. Letztlich hatten die in den Auseinandersetzungen um die Begrenzung der Arbeitszeit entstandenen Regulierungen eine normierende Wirkung für die ganze Gesellschaft. Zumindest in Deutschland, aber auch in einigen anderen Ländern haben Tarifverträge über die Arbeitszeit in zunehmendem Maße gesellschaftliche *Standards* markiert. Mit dem historisch entstandenen System der Arbeitszeitregulierung, dessen Blütezeit mit der Durchsetzung des 8-Stunden-Tages begann und in der Verankerung der 40-Stunden-Woche gipfelte, wurde die Koppelung der Arbeitszeit, die ja nichts Geringeres als Lebenszeit der abhängig Beschäftigten ist, an die Risiken und Schwankungen des Marktes eingeschränkt. Deshalb geht der „Themenwechsel von der Verkürzung zur Flexibilisierung der Arbeitszeit“, den Hinrichs (1988) vor anderthalb Jahrzehnten konstatierte, möglicherweise mit einem grundlegenden Funktionswandel kollektivvertraglicher Arbeitszeitregulierung einher.

Auf der Tagesordnung steht zwar nicht das Ende jeglicher Arbeitszeitregulierung. Denkbar wäre aber der langsame Abschied von einer Institution, die, auf das Instrument des Tarifvertrags gestützt, gesellschaftliche Standards gesetzt hat und nicht – wie dies der angelsächsischen Tradition entspricht – vor allem hochorganisierte Kerngruppen schützte. Streeck (2001) zum Beispiel hält ein solches Zukunftsbild für das gesamte System der industriellen Beziehungen in Deutschland für die realistischste aller Möglichkeiten. Dies würde längerfristig bedeuten, dass auch in Deutschland die Ära kollektivvertraglicher Zeitinstitutionen mit universellem Anspruch ausliefere.

Der Auseinandersetzung mit dieser Problematik dient der vorliegende Aufsatz. Zunächst wird die These, dass die normierende, gesellschaftliche Standards setzende Wirkung tarifvertraglicher Arbeitszeitregulierung abnimmt, anhand einiger empirischer Befunde zur Dauer der Arbeitszeiten unterstützt (Kapitel 2). Diese Schwierigkeiten bekommen, wie anschließend gezeigt wird, vor dem Hintergrund neuer Tendenzen der Arbeitsorganisation eine grundsätzliche und längerfristige Bedeutung (Kapitel 3).

Aus dieser Diagnose können allerdings höchst unterschiedliche Konsequenzen gezogen werden. Man kann die Krisentendenzen im bisherigen System der tarifvertraglichen Arbeitszeitregulierung extrapolieren, es lassen sich aber auch – und dies ist dann die Argumentation in Kapitel 4 – Momente der Entwicklung neuer Interessen an kollektivvertraglich gestützten gesellschaftlichen Zeitinstitutionen beobachten. Den Abschluss bilden Überlegungen dazu, wie diese Interessen in der tarifvertraglichen Arbeitszeitpolitik aufgegriffen werden können.

## **2. Stärken und Schwächen der Arbeitszeitbegrenzung per Tarifvertrag**

Ein wesentlicher Indikator für die Wirksamkeit tarifvertraglicher Arbeitszeitregulierung ist die tatsächliche Dauer der Arbeitszeiten, auch wenn ihre Messung voller methodischer Probleme steckt (vgl. Anm. 1). Im Folgenden beschränke ich mich auf einige wenige Schlaglichter.

### **2.1 Aufgehende Sonne oder verblassender Stern?**

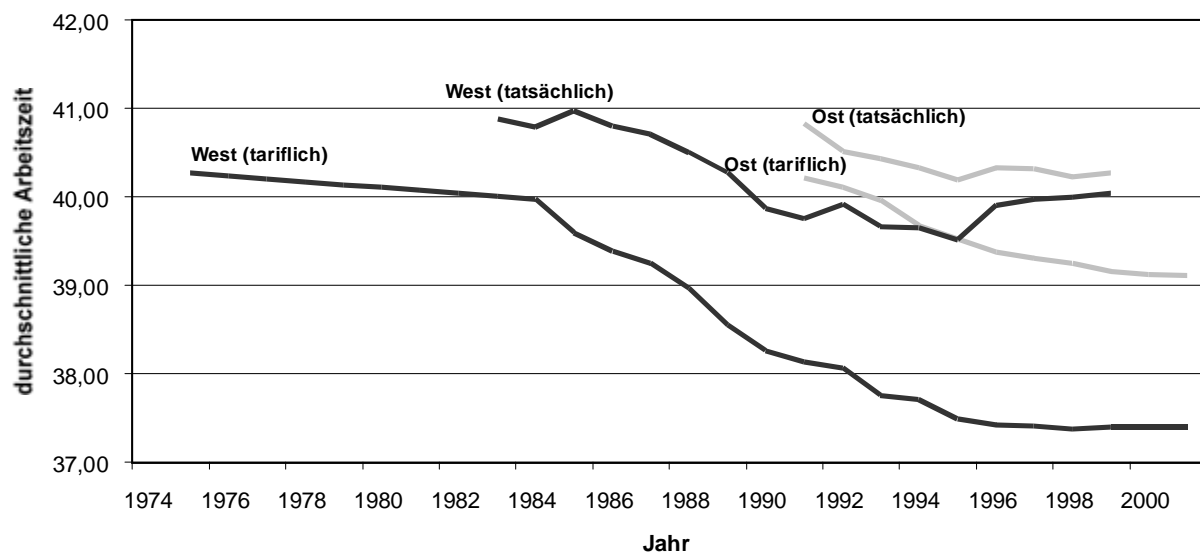
Betrachtet man die Entwicklung der Arbeitszeiten von Vollzeit-ArbeitnehmerInnen seit der Mitte der 80er Jahre, dann zeigt sich, dass die durchschnittlichen tatsächlichen Arbeitszeiten solange abnahmen, wie die tariflichen Arbeitszeiten verkürzt wurden. Seitdem die tarifvertraglichen Arbeitszeitverkürzungen zum Stillstand gekommen sind, stagnieren die tatsächlichen Arbeitszeiten, und es zeichnet sich ein gewisser Gegentrend zur Verlängerung der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit von Vollzeitkräften ab. Der Wendepunkt war Mitte der 90er Jahre. Seitdem nähern sich die tatsächlichen Arbeitszeiten von Vollzeitkräften in Westdeutschland dem höheren ostdeutschen Niveau an (Abb. 1).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Die durchschnittlichen tatsächlichen Arbeitszeiten *aller* ArbeitnehmerInnen sind dennoch weiter gesunken, da die Teilzeitquote gestiegen und die durchschnittliche Arbeitszeit der Teilzeitkräfte (v.a. wegen der zunehmenden geringfügigen Beschäftigung in den 90er Jahren) abgenommen hat.

Die hier verwendeten Daten zu den durchschnittlichen tatsächlichen Wochenarbeitszeiten beruhen auf Selbsteinschätzungen der befragten Beschäftigten und entstammen der Europäischen Arbeitskräftestichprobe, die auf dem Mikrozensus des Statistischen Bundesamtes beruht (Sonderauswertung durch Sebastian Schief, Institut Arbeit und Technik). Gefragt wird nach den gewöhnlich pro Woche tatsächlich gearbeiteten Stunden. Eine andere wichtige Datenquelle zu den tatsächlichen Arbeitszeiten ist die Arbeitszeitberichterstattung des ISO Instituts, die für 1999 mit 41,5 Wochenstunden einen höheren Wert als der Mikrozensus ergab (Bundesmann-Jansen et al. 2000); das Sozioökonomische Panel (SOEP) des DIW weist noch längere Wochenarbeitszeiten aus (SOEP Sonderauswertung durch Alexandra Wagner, FIA/Forschungsteam Internationaler Arbeitsmarkt, Berlin). Die Gründe für die Unterschiede zwischen den Befunden zu den tatsächlichen Wochenarbeitszeiten, die u.a. in der Konstruktion der Fragebögen zu suchen sein dürften, können hier nicht analysiert werden. Für unser Thema interessanter als diese Niveauunterschiede ist jedoch, dass die *Tendenz* der durchschnittlichen Arbeitszeitverlängerung in der zweiten Hälfte der 90er Jahre neben dem Mikrozensus auch aus den anderen Datenquellen ablesbar ist.

Abb. 1: Entwicklung der durchschnittlichen tarifvertraglichen und tatsächlichen regelmäßigen Wochenarbeitszeit von Vollzeit-ArbeitnehmerInnen in der Bundesrepublik Deutschland (in Std. pro Woche) (Quellen: Europäische Arbeitskräftestichprobe; BMA 2002)



\* Stunden pro Woche, Durchschnitt aller tariflich erfaßten Arbeitnehmer in der Bundesrepublik Deutschland

Ein wesentlicher Impuls zu dieser Arbeitszeitverlängerung dürfte von der konjunkturellen Entwicklung in der Mitte der 90er Jahre ausgegangen sein. Am Beginn von Aufschwungphasen greifen die Unternehmen gewöhnlich zunächst auf Überstunden zurück, bevor sie Neueinstellungen vornehmen. Im Vergleich zum Wirtschaftsaufschwung in den 80er Jahren konnten jedoch die Gewerkschaften der Verlängerung der tatsächlichen Arbeitszeiten jetzt nicht mehr durch tarifvertragliche Arbeitszeitverkürzungen entgegenwirken. Dieser mangelnde Gegendruck dürfte es den Unternehmen erleichtert haben, ihre Zurückhaltung gegenüber Neueinstellungen, die sonst nur für den Beginn von Aufschwungphasen typisch ist, diesmal über den gesamten Zyklus hinweg aufrecht zu erhalten.

Doch bekanntlich sind konjunkturelle Entwicklungen häufig auch ein Transportmittel für strukturelle Veränderungen. Im Falle der – alles in allem ja noch nicht massiven – Verlängerung der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit in der zweiten Hälfte der 90er Jahre gibt es Hinweise auf einen solchen Zusammenhang. Dies kann, wie ich im Folgenden zeige, an zwei Erscheinungen beobachtet werden: an der stärkeren Ausdifferenzierung der Arbeitszeit sowie an dem Entstehen einer Grauzone zwischen Flexibilisierung und Verlängerung von Arbeitszeiten.

## 2.2 Das „Ausfransen“ der Arbeitszeiten

Hinter den Anzeichen einer Verlängerung der *durchschnittlichen* Arbeitszeiten von Vollzeit-ArbeitnehmerInnen verbergen sich unterschiedliche Tendenzen. Im zeitlichen Zusammenhang mit den letzten tariflichen Arbeitszeitverkürzungen ist zwar der Anteil der abhängig beschäftigten Vollzeitkräfte mit einer tatsächlichen Wochenarbeits-

zeit von bis zu 35 Stunden angestiegen, doch auch der Anteil der Beschäftigten mit einer tatsächlichen Arbeitszeit von 40 Wochenstunden und mehr ist in dieser Zeit gewachsen. Eine Steigerung ist insbesondere bei den Arbeitszeiten von über 48 Wochenstunden zu beobachten, also jenseits der Höchstgrenze, die durch die deutsche und europäische Gesetzgebung gezogen ist (Tab. 1).

Tab. 1: Häufigkeitsverteilung der tatsächlichen Wochenarbeitszeiten von Vollzeit-ArbeitnehmerInnen (Westdeutschland 1984, 1993 und 1999)\*  
(Quelle: Europäische Arbeitskräftestichprobe)

Stunden-Intervall	1984	1993	1999
bis einschließlich 35	2,3	1,8	10,0
36 bis 39	0,5	68,8	47,7
40	87,6	19,8	29,7
41 bis 48	4,4	4,2	5,3
49 und mehr	5,2	5,4	7,3
	100,0	100,0	100,0

\* Angaben in vH aller Vollzeit-ArbeitnehmerInnen, d.h. n % arbeiten gewöhnlich n Stunden pro Woche

An diesen Daten ist zunächst ablesbar, dass die tarifvertragliche Arbeitszeitbegrenzung für einen großen Teil der Beschäftigten weiterhin wirksam ist. Die Tarifverträge sind insoweit besser als ihr Ruf. Es wächst jedoch der Anteil der Beschäftigten, deren tatsächliche Arbeitszeiten allmählich die Bindung an tarifvertragliche Normen verlieren.

Eine mögliche Erklärung für diese Ausdifferenzierung ist die abnehmende Tarifbindung. Allerdings ergeben die wenigen bislang verfügbaren Daten zum Zusammenhang zwischen Tarifbindung und Arbeitszeiten ein widersprüchliches Bild. Einerseits haben Unternehmen, die in den Jahren 1996 bis 1999 den Arbeitgeberverband verließen, in Westdeutschland ihre Wochenarbeitszeit um durchschnittlich 30 Minuten im Vergleich zu solchen Betrieben verlängert, die weiterhin der Tarifbindung unterlagen (Kölling/Lehmann 2002). Andererseits sind jedoch im gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt die vertraglichen Arbeitszeiten in Betrieben ohne Tarifbindung bis jetzt – nach Unternehmensangaben – nicht länger als in Betrieben, die in Flächentarifverträge einbezogen sind (Bauer et al. 2002: 101; vgl. auch Bahn Müller 2002).

Eindeutigere Befunde liegen zur Ausdifferenzierung der Arbeitszeiten nach Beschäftigtenkategorien vor. Arbeitszeitverlängerungen sind vor allem bei höher qualifizierten Angestellten zu beobachten. Die Differenz ihrer tatsächlichen Arbeitszeiten zum Durchschnitt aller ArbeitnehmerInnen betrug im Jahre 1999 laut Mikrozensus bei den Vollzeitkräften knapp zwei Wochenstunden und hatte innerhalb der davor liegenden zehn Jahre um rund 20 Minuten zugenommen (Schief 2002). Dies kann zukünftig zu einer wichtigen Quelle für die Verlängerung der durchschnittlichen Arbeitszeiten werden, weil der Anteil der hochqualifizierten Beschäftigten an der Gesamtheit der Arbeitneh-

merInnen (gegenwärtig haben rund 30% aller Angestellten einen Hoch- oder Fachhochschulabschluß) kontinuierlich zunimmt (Reinberg 1999; Wagner 2000). Wir haben also die ersten Anzeichen eines möglichen, langfristig wirksamen Treibsatzes der Arbeitszeitdifferenzierung und -verlängerung vor uns.

Das System der Tarifverträge erweist sich gegenüber dieser Tendenz als durchlässig. In der Metallindustrie kommt als eine Besonderheit die in den Tarifverträgen vorgesehene Differenzierungsmöglichkeit der Arbeitszeiten, die sogenannte „13% bzw. 18%-Quote“, hinzu. 2002 nutzten bereits 88% der Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie die Quote, und davon wiederum gaben 62% an, sie schöpften die Quote aus „und hätten gerne eine noch höhere“ (Gesamtmetall 2002). Wie wir in der Automobilindustrie feststellen konnten, wird die Quotenregelung vor allem an Standorten mit hohen Angestelltenanteilen genutzt, und in einzelnen Betrieben werden die tariflich vereinbarten Grenzen teilweise erheblich überschritten. An einigen Automobilstandorten haben zwischen 40 und 50 % der Angestellten eine individuelle vertragliche Arbeitszeit von mehr als 35 (zumeist 40) Wochenstunden (Haipeter/Lehndorff 2002). Faktisch werden auf diese Weise *einzelvertragliche* zu Lasten *kollektivvertraglicher* Regelungen der Arbeitszeit gefördert.

Die Metallindustrie ist hier nicht allein wegen der Größe dieses Wirtschaftszweigs von Interesse. Ihr Beispiel zeigt vor allem, dass es offenbar immer schwerer wird, mit Hilfe von Tarifverträgen den Anspruch auf gesellschaftliche Arbeitszeitstandards gegenüber dem Interesse der Unternehmen an längeren Nutzungszeiten überdurchschnittlich wertvollen „Humankapitals“ aufrecht zu erhalten.

Diese Schwierigkeit wird verstärkt durch Probleme der Regulierung flexibler Arbeitszeiten auf betrieblicher Ebene.

### 2.3 Eine Grauzone der Arbeitszeitregulierung

Seit längerem diagnostizieren ArbeitszeitforscherInnen einen „Paradigmenwechsel“ in der Arbeitszeitpolitik, in dessen Zentrum die Flexibilisierung der Arbeitszeiten steht. Flexibilisierung ist zugleich wichtigster Gegenstand einer zunehmenden Verbetrieblichung von Regulierungsinhalten. Dies ist nicht unbedingt mit Deregulierung gleichzusetzen. Wenn heute in rund 30 % der Betriebe, in denen 40 % aller Beschäftigten arbeiten, Arbeitszeitkonten als Instrument zur Bewältigung von Schwankungen des Arbeitsanfalls eingesetzt werden (Bauer et al. 2002: 185 ff.), dann kann man in sehr vielen Fällen durchaus von *regulierter* Flexibilität sprechen (Seifert 2001).

Dies reflektiert sich nicht zuletzt in der differenzierten Wahrnehmung von Arbeitszeitkonten durch die Beschäftigten. Arbeitszeitkonten sind aus Sicht vieler Beschäftigter zwar mit mehr Abhängigkeit von betrieblichen Erfordernissen verbunden, aber von immerhin fast der Hälfte aller Beschäftigten werden sie zugleich als Gewinn an persönlicher Zeitsouveränität betrachtet (Bundesmann-Jansen et al. 2000: 167). Zu den Erfahrungen mit regulierter Flexibilität gehört auch, dass Beschäftigte mit Arbeitszeitkonten, bei denen Obergrenzen von Arbeitszeitguthaben, Ausgleichszeiträume und Prozeduren zum Abbau aufgelaufener Arbeitszeitguthaben definiert sind, weniger be-



zahlte und auch weniger unbezahlte Überstunden leisten als Beschäftigte mit Arbeitszeitkonten, bei denen diese kritischen Punkte ungeregelt sind (Munz et al. 2002: 339).

An dieser Stelle betreten wir jedoch bereits die Felder der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung, für die die Flächentarifverträge bislang nur äußerst schwache Orientierungspunkte bieten. Nach derselben Betriebsbefragung wird lediglich in einer Minderheit der Betriebe mit Arbeitszeitkonten eine zeitnahe Rückführung von Arbeitszeitguthaben durchgeführt, wenn die jeweils definierte Obergrenze der Konten oder der Ausgleichszeitraum überschritten worden sind. In mehr als der Hälfte der Industriebetriebe werden die überschüssigen Guthaben nach Angaben der Manager ausbezahlt, in 8 % werden sie gekappt, teilweise werden die Guthaben auch einfach weitergeschoben oder auf Langzeitkonten transferiert (Bauer et al. 2002: 218).

Dem entspricht die Strukturveränderung bei den Überstunden. Wie die Arbeitszeitberichterstattung des ISO Instituts ausweist, verharren die bezahlten Überstunden mit Schwankungen auf dem Niveau, auf dem sie sich seit der ersten Hälfte der 80er Jahre bewegen. Dagegen steigen die unbezahlten Überstunden mittelfristig deutlich an. In den 90er Jahren kommt ein starker Anstieg der Überstunden hinzu, von denen die Befragten angeben, dass sie durch Freizeit ausgeglichen würden (Bundesmann-Jansen et al. 2000). Wenn aber, wie soeben gezeigt, ein Teil dieser Überstunden mit Zeitausgleich zu einem späteren Zeitpunkt unter der Hand rückwirkend in bezahlte oder sogar unbezahlte Mehrarbeit verwandelt wird, werden die Übergänge zwischen Flexibilisierung und Verlängerung der Arbeitszeit fließend.

Unter Angestellten ist der Anspruch auf Freizeitausgleich mittlerweile die bei weitem wichtigste Kompensationsform für Überstunden. Mit der Qualifikation und dem beruflichen Status nimmt zugleich die Bedeutung unbezahlter Überstunden zu, bei Angestellten mit hochqualifizierter Tätigkeit und Führungsaufgaben überwiegt sie sogar (Wagner 2000). Es ist deshalb anzunehmen, dass die im vorangegangenen Abschnitt aufgezeigte Tendenz des „Ausfransens“ der Arbeitszeiten nach oben durch die ungelösten Probleme der betrieblichen Regulierung flexibler Arbeitszeiten begünstigt wird.

Nun umfassen die Jahre seit 1993, in denen sich die Verlängerung der tatsächlichen durchschnittlichen Arbeitszeit und die stärkere Ausdifferenzierung der Arbeitszeiten abzuzeichnen begonnen hat, noch einen recht kurzen Zeitraum. Bei längerfristigen Prognosen ist also Vorsicht geboten. Dennoch muß man nüchtern die Möglichkeit einer allmählichen Reduzierung der Wirksamkeit tarifvertraglicher Arbeitszeitregulierung auf einen Kernbereich abhängig Beschäftigter ins Auge fassen – nicht etwa, weil die gegenwärtig vorherrschenden politischen und wirtschaftspolitischen Grundströmungen irreversibel wären, sondern weil die Herausforderungen an die arbeitszeitpolitische Handlungsfähigkeit der Gewerkschaften im Betrieb in Zukunft immer größer zu werden versprechen. Der wichtigste Grund dafür ist in meinen Augen die Tendenz zu neuen Organisationsformen der Arbeit, in denen es den Beschäftigten in letzter Konsequenz selber überlassen bleibt, ob das „vereinbarte“ Ziel in der vertraglichen Arbeitszeit zu erreichen ist. Dadurch entwickelt sich eine Situation, in der Tarifverträge nicht mehr allein durch Unternehmen und politischen Druck *untergraben*, sondern

zusätzlich von ArbeitnehmerInnen in eigener Initiative *unterlaufen* werden. Diesem Problem wende ich mich nun zu.

### 3. Arbeitszeitverlängerung in eigener Verantwortung

Entgegen einer in der gegenwärtigen sozialwissenschaftlichen Diskussion häufig nicht hinterfragten Prämisse vollziehen sich die eigentlich radikalen Veränderungen in der Arbeitswelt *innerhalb* des Normalarbeitsverhältnisses und nicht in Form seiner Auflösung (Bosch 2000; Brödner/Lay 2002). Kern des Neuen ist eine Veränderung der Kontroll- und Steuerungsformen von Arbeit und der Herrschaftsformen in den Unternehmen, die innerhalb eines breiten Spektrums ganz unterschiedlicher Formen von Arbeitsorganisation betrieben wird. Der sich verschärfende Konkurrenzkampf zwischen den Unternehmen wird mittels organisationsinterner Märkte in die Organisationen hinein verlängert (Moldaschl/Sauer 2000). Durch den Abbau von Sicherheiten und die Verknappung von Ressourcen wird ein Zwang zur permanenten Rationalisierung entfaltet, und das Ausfindigmachen der dafür erforderlichen Mittel und Wege wird in die Hände der Beschäftigten gelegt. Abhängig Beschäftigte sind in ihrer alltäglichen Arbeit der Konkurrenz und den Restriktionen des Marktes ausgesetzt. So werden die Individuen durch die Verhältnisse dazu getrieben, ihre subjektiven Potentiale zu nutzen und weiterzuentwickeln, um den Anforderungen im Arbeitsprozess zu genügen (Moldaschl 2001).

Marktsteuerung von Arbeit lässt sich in den verschiedensten Branchen und Tätigkeitsfeldern, auf unterschiedlichen Qualifikationsniveaus, in unterschiedlichen Arbeitsformen und in vielen Varianten beobachten (Lehndorff 2003). Doch die Gemeinsamkeit besteht darin, dass die mit Hilfe von Marktmechanismen ausgelösten Rationalisierungszwänge *sachlicher* Natur sind. Die Funktion der Anweisungen wird von Kennziffern übernommen (Glißmann 2001), persönliche Kontrolle wird in der Tendenz durch einen „abstrakten Kontrollmodus“ (Dörre 2001), durch „indirekte Steuerung“ (Peters 2001a) ersetzt.

Für die Zukunft der Arbeitszeitregulierung hat dies eine einschneidende Konsequenz: Den Beschäftigten wird keine andere Wahl gelassen, als mit den Folgen knapperer Ressourcen und härter werdenden Konkurrenzdrucks *in eigener Regie* fertig zu werden. Sie können sich einem sachlichen Zwang weitaus schwerer entziehen als einer persönlichen Anordnung – und *wollen* es vielleicht auch gar nicht, weil es ihre individuelle Kompetenz ist, die jetzt im Gegensatz zum System von command and control wirklich gefragt ist. Der stumme Zwang der Verhältnisse ist auf eine für die Beschäftigten schwer entwirrbare Weise mit ihrem eigenen Willen verwoben. In Arbeitszusammenhängen ohne fest etablierte Betriebs- und Arbeitszeitregelungen liegt es unter diesen Bedingungen nahe, dass die Arbeit sowohl intensiviert als auch extensiviert wird. Dies gilt vor allem für Projektarbeit oder ähnliche Formen der Arbeitsorganisation (Voss-Dahm 2001). Hier sind nur noch bestimmte Vorgaben abgesteckt (Servicezeiten, Projekttermine, mit Einzelnen oder Gruppen vereinbarte Ziele, usw.), während die Frage, ob dies im Rahmen der vertraglichen Arbeitszeit zu schaffen ist, de facto zur Sache der Beschäftigten werden kann.

Unter dieser Voraussetzung lässt sich zugespitzt formulieren, dass diese Beschäftigten nicht trotz ihrer Autonomie, sondern *wegen* ihrer Autonomie lange arbeiten. Entscheidend dabei ist nicht, ob ihnen ihre neue Autonomie in der Arbeit Spaß macht oder ob sie unter ihrer Bürde stöhnen (für viele wird ohnehin beides zutreffen). Für die konkrete betriebliche Politik sind dies selbstverständlich wichtige Unterschiede, doch für das Verständnis der strategischen Herausforderung an das System kollektivvertraglicher Arbeitszeitregulierung ist etwas anderes ausschlaggebend: Für die Beschäftigten „entsteht der Zeitnotstand gerade durch den Abbau von *äußerem* Zwang“ (Kadritzke 2001: 4; Hervorhebung im Original). Die Brisanz der neuen Formen der Arbeitszeitorganisation für die bisherige Arbeitszeitregulierung liegt deshalb darin, dass sie nicht allein den Unternehmen bessere Möglichkeiten bieten, bei Bedarf die Institutionen der Regulierung machtpolitisch zu untergraben, sondern dass sie zugleich den Beschäftigten nahe legen, diese Institutionen in eigener Initiative zu unterlaufen. Dies wird nicht immer und sofort zu Arbeitszeitverlängerungen führen, doch die Türen zur selbstorganisierten Arbeitszeitverlängerung werden geöffnet.

Die Frage ist nun, ob die Ausbreitung neuer Formen der Arbeitsorganisation unvermeidlich zur Erosion des Systems der tarifvertraglichen Arbeitszeitregulierung führt, oder ob dieses System so reformiert werden kann, dass es längerfristig als standardsetzende Institution erhalten bleibt. Das Argument, das ich im Folgenden vertrete, zielt darauf ab, die mögliche Entwicklungsrichtung einer solchen Reform in groben Umrissen zu beschreiben. Diese Reform ist nicht am Reißbrett zu erfinden, sondern sie wird aus Arbeitszeitkonflikten in den Betrieben und aus politischen Auseinandersetzungen um alte und neue Regulierungsansätze, kurz: aus praktischen Suchprozessen hervorgehen. Die Impulse für zukünftige Auseinandersetzungen um einen gesellschaftlichen Arbeitszeitstandard werden – dies ist Gegenstand des nun folgenden Kapitels – sowohl aus der betrieblichen Sphäre kommen können als auch aus den Lebensbedingungen der Menschen und aus gesellschaftlichen Leitbildern.

#### 4. Auf dem Weg zu einem neuen gesellschaftlichen Arbeitszeitstandard?

Historisch gewann die tarifvertragliche Arbeitszeitregulierung in den Maße eine gesellschaftlich normierende, standardsetzende Kraft, wie sie sich auf ein Zusammenspiel verschiedenster Interessen stützen konnte. Ausgangspunkt aller Bewegungen, die zu neuen Arbeitszeitstandards führten, war letztlich das Bedürfnis, „einen klaren Trennungsstrich zwischen Arbeit und persönlicher Sphäre zu ziehen, die Arbeit aus dem Leben so auszuklammern, dass vom Leben auch noch etwas blieb“ (Deutschmann 1985: 197). Abhängig Beschäftigte und Gewerkschaften setzten den Zumutungen der Fabrik das Interesse des Eigentümers der Arbeitskraft entgegen und brachten darin zugleich ein *autonomes Lebensinteresse* zur Geltung, das sich nicht in diesem Eigentümerinteresse erschöpfte. In der Konkretisierung dieses Interesses wiederum nahmen sie gesellschaftliche Vorstellungen und Normen ihrer Zeit auf. So waren in Deutschland und einigen anderen Ländern die Bewegungen für den 8-Stunden-Tag und die 40-Stunden-Woche aufs engste mit dem in der Gesellschaft verankerten Leitbild der Alleinverdiener-Familie verwoben (Cross 1989).

Ein zweites Moment kam hinzu. Die großen Einschnitte in der Entwicklung der Arbeitszeiten waren zwar gewöhnlich das Ergebnis breiter sozialer Bewegungen und heftiger politischer Auseinandersetzungen – am deutlichsten ist dies an den Revolutionen erkennbar, die unmittelbar nach dem Ende des 1. Weltkriegs in den meisten europäischen Ländern dem rechtlichen 8-Stunden-Standard zum Durchbruch verhalfen. Ihnen folgten dann längere Phasen des Arbeitszeitarrangements in der Gesellschaft wie in den Betrieben. Die Konflikte führten zu Kompromissen, dann zu Symbiosen. Die „gewaltsame Verkürzung des Arbeitstages“, um die bekannte Formulierung von Marx (1968: 432, 456) zu verwenden, gab „der Entwicklung der Produktivkraft und der Ökonomisierung der Produktionsbedingungen“ einen „ungeheuren Anstoß“. Ihren Höhepunkt und prägnantesten Ausdruck fand diese Wechselwirkung – wenn auch auf breiter Basis in Europa erst in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts – in der „wissenschaftlichen Betriebsführung“ der industriellen Massenproduktion. Der 8-Stunden-Tag wurde der verbindliche Rahmen für die organisatorische und technische Rationalisierung von miteinander verketteten, hochgradig zerlegten und standardisierten Einzeltätigkeiten.

Vor dem Hintergrund dieser historischen Erfahrungen ist anzunehmen, dass die Erneuerung eines tarifvertraglich gestützten gesellschaftlichen Arbeitszeitstandards, also einer kollektivvertraglichen Norm mit universellem Anspruch, auch zukünftig – wenn überhaupt – nur aus dem *Zusammenspiel zwischen betrieblichen Arbeitszeitkonflikten und -kompromissen, außerbetrieblichen Zeitbedürfnissen und gesellschaftlichen Normen* erwachsen kann. In den folgenden Abschnitten dieses Kapitels möchte ich deshalb neue Interessenkonstellationen skizzieren, die zum einen in betrieblichen Konflikten um die Abgrenzung von Arbeits- und persönlicher Zeit und zum anderen in der Herausbildung neuer gesellschaftlich dominierender Vorstellungen über die Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern erkennbar sind. Daran schließen sich einige kurze Überlegungen zu den Konsequenzen für die Gestaltung der Tarifverträge selber an.

#### 4.1 Kollektive Verteidigung individueller Interessen

Der Anspruch auf persönliche Zeit, auf individuelle Entwicklung jenseits der in der Fabrik verbrachten Zeit, also der klassische Ursprung jeglichen Strebens nach Arbeitszeitbegrenzung, würde tatsächlich zu einer brüchigen Basis von Arbeitszeitregulierung, wenn mit dem „Unternehmer der eigenen Arbeitskraft“ eine „neue *Grundform* der Ware Arbeitskraft“ entstünde, in der sich ArbeitnehmerInnen „zu sich selber wie ein herrschaftsausübender Unternehmer verhalten“ (Voß/Pongratz 1998: 151; Hervorhebung durch mich). Wenn dagegen, wie im vorliegenden Aufsatz, die durch die Unternehmen veranlasste Konfrontation von abhängig Beschäftigten mit Markt und Konkurrenz als Kern der Veränderungen von Arbeitsorganisation und betrieblicher Herrschaft betrachtet wird, ergibt sich ein anderer Blick auf die zukünftig mögliche Arbeitszeitregulierung.

Mittels der Marktsteuerung von Arbeit geraten abhängig Beschäftigte in eine widersprüchliche Lage. Sie werden, wie Peters (2001a: 36) es formuliert, zu „unselbständigen Selbständigen“. Wenn er daraus an anderer Stelle (ders. 2001b: 110) den Schluss zieht, „Erstens: Jeder muss selber herausfinden, was für ihn selber gut ist. Zweitens: Keiner kann es alleine“, dann ist damit, wie ich es sehe, die entscheidende politische Voraussetzung im Betrieb für die Reformierbarkeit der Arbeitszeitregulierung benannt. Die Frage nach dem Inhalt möglicher Reform ist damit jedoch noch nicht beantwortet. Mehr noch: Peters lässt offen, ob Arbeitszeitregulierung überhaupt eine Zukunft hat.

In meinen Augen bietet die Widersprüchlichkeit der Situation, in die ArbeitnehmerInnen durch die Marktsteuerung von Arbeit geraten, den Ausgangspunkt für die Beantwortung der Frage nach der Zukunft der Arbeitszeitregulierung. Beide Seiten – die Selbständigkeit ebenso wie die Unselbständigkeit – sind gleichermaßen relevant. Die Individuen geraten unter den neuen Managementformen in einen doppelten Zwiespalt: In ihrer Brust wohnen nicht allein die zwei Seelen der Identifikation mit dem Unternehmen und der Identifikation mit sich selbst; auch innerhalb der Identifikation mit sich selbst gibt es einen Zwiespalt zwischen dem Interesse als Verkäufer ihrer Arbeitskraft und dem Interesse an der Entwicklung ihrer schöpferischen Fähigkeiten und des Reichtums ihres persönlichen Lebens, das die Erwerbsarbeit wesentlich einschließt, ohne sich darauf zu beschränken. Das Unternehmen fordert sie dazu heraus, ihre individuelle Produktivkraft zu entwickeln, aber es kann dies nur tun zu den Bedingungen und mit den Beschränkungen des kapitalistischen Unternehmens. Sehr viele Menschen werden auf dieses Autonomieangebot des Unternehmens eingehen und – prinzipiell zu Recht! – eine große persönliche Chance und Entwicklungsmöglichkeit für sich darin erblicken. Doch *persönliche* Lebenszeit und individuelle Entwicklung setzen zugleich eine Abgrenzung von der für Lohnarbeit verwendeten Zeit voraus, selbst falls diese viele Chancen zum Verfolgen individueller Interessen bietet. Zwar wird diese Abgrenzung in einem eigenständigen Setzen von Grenzen bestehen müssen (und dies um so mehr, je fließender die Grenzen werden), doch den Widerspruch ihrer Lage werden die „unselbständigen Selbständigen“ nicht los – und dies schon gar nicht, wenn Engagement in der

Arbeit untrennbar verschmolzen ist mit oktroyiertem Leistungsdruck oder gar mit Angst.<sup>2</sup>

Was ergibt sich aus dieser Widersprüchlichkeit für das Ob und das Wie von Arbeitszeitregulierung? Betrachten wir, was da eigentlich passiert, wenn der Markt zum Steuerungs- und Herrschaftsinstrument in Unternehmen wird. Die Beschäftigten stehen auch dann nicht unvermittelt der Konkurrenz und den Restriktionen des Marktes gegenüber. Anforderungen von Märkten müssen stets von Organisationen interpretiert und in Strategien übersetzt werden, die sich dann in Produkten niederschlagen. Dies ist der Sinn von Unternehmen, und mit dem Erfolg dieser Leistung steht und fällt ihre Existenz. Die Marktsteuerung dezentraler Einheiten oder einzelner Beschäftigter innerhalb von Unternehmen besteht deshalb darin, diese mit Kennziffern zu konfrontieren, die aus den Konkurrenzbedingungen auf dem Markt und dem angestrebten Betriebsergebnis abgeleitet werden. Unternehmensinterne Märkte wurden also *geschaffen* und funktionieren nach Regeln, die die Führung des Unternehmens etabliert hat.

Dies ist keine Abschwächung des Marktpinzips, sondern entspricht der „Natur“ von Märkten. Märkte funktionieren nie voraussetzungslos, weder innerhalb von Unternehmen noch in der Wirtschaft insgesamt: „Eine Gesellschaft hat die Märkte, die sie sich gibt“ (Gadrey 2000: 144). Märkte sind soziale Konstruktionen, und ihre Geschichte ist eine Geschichte des Streits um ihre Regulierung. In besonderer Weise gilt dies für den Arbeitsmarkt, auf dem die abhängig Beschäftigten sowohl einzelne Marktteilnehmer als auch, mittels der Gewerkschaften, kollektiver Akteur sind. Für die Möglichkeit zukünftiger Arbeitszeitregulierung hat dies zwei Konsequenzen:

*Erstens* wird Arbeitszeitregulierung auf die Konstruktion und Funktionsweise unternehmensinterner Märkte bezogen sein müssen, um Wirkung entfalten zu können. Bisher wurde Arbeitszeit *direkt* reguliert, v.a. durch Definition von Höchstgrenzen in Tarifverträgen und durch die Mitbestimmung des Betriebsrats nach § 87 des Betriebsverfassungsgesetzes. In dem Maße, wie Mechanismen indirekter Steuerung derartige direkte Regulierungsformen ins Leere greifen lassen, müssen diese durch Formen *indirekter Arbeitszeitregulierung* ergänzt werden. Zum Verhandlungsgegenstand würde dann die Frage, unter welchen Bedingungen, d.h. mit Hilfe welcher Ressourcen eine definierte Leistung innerhalb einer definierten Zeit zu erbringen ist. Indirekte Arbeitszeitregulierung könnte sich z.B. bis hin zu solchen Fragen erstrecken wie den Grundsätzen der Personalbemessung oder dem Zustandekommen der Ziele, die zwischen Vorgesetzten und einzelnen Beschäftigten vereinbart werden. Dies bedeutet, dass die Frage der Kontrollmöglichkeiten für Beschäftigte und

---

<sup>2</sup> Nach Einschätzung der vom WSI befragten Betriebsräte der IT-Branche gibt es u.a. folgende Gründe von Beschäftigten, Mehrarbeit ohne Zeit- oder Geldausgleich zu leisten: „Angst, als Minderleister zu gelten“ mit 30%, „Freude an der Arbeit und am Problemlösen“ mit 42%, „Verantwortungsgefühl“ mit 61%, „Arbeitsmenge und Termindruck“ mit 70% der Nennungen (Ahlers/Trautwein-Kalms 2002: 526).

Betriebsrat über das Verhältnis von Lohn, Zeit und Leistung über die Reviere des klassischen Leistungslohns hinaus neu aufgeworfen wird (Wagner 2002).

Auf dieser Basis würde Arbeitszeitregulierung unter den Bedingungen der Marktsteuerung – *zweitens* – den „unselbständigen Selbständigen“ mehr individuelle Verhandlungsmacht verschaffen. Es wäre absurd, wenn zukünftige Arbeitszeitregulierung den einzelnen Beschäftigten weniger individuellen Einfluss auf die Arbeitszeitgestaltung „zugestehen“ würde, als es die Unternehmen tun. Es käme vielmehr darauf an, den Spieß umzudrehen: Durch kollektive Absicherung individueller Gestaltungsrechte die praktischen Möglichkeiten zu verbessern, die Autonomie-Verheißung der neuen Managementformen reale Gestalt annehmen zu lassen – wenn nötig, im Konflikt. Mit anderen Worten: Durch kollektiv gezogene Grenzen sind individuelle Handlungsmöglichkeiten zu schützen und zu erweitern.

Dadurch würde auch das Verhältnis von Tarifvertrag und gewerkschaftlicher Betriebspolitik neu bestimmt. Dies wird heute schon deutlich am Beispiel von Beschäftigtengruppen mit hoher Autonomie in der Arbeit und sehr langen Wochenarbeitszeiten: So lange sie sich konform mit der Marktsteuerung verhalten, bleibt die Arbeitszeitregulierung praktisch irrelevant; wenn ein Betriebsrat oder die Gewerkschaft in dieser Situation als eine Art Arbeitszeitpolizei oder mit „fürsorglicher Belagerung“ den Beschäftigten gegenüber auftreten wollten, wäre dies eine offenkundig zum Scheitern verurteilte Strategie. Sobald diese Beschäftigten jedoch das Angebot individueller Arbeitszeitsouveränität durch die Unternehmen wahrnehmen wollen, tritt die klassische Bedeutung des Tarifvertrages als fixiertem Kräfteverhältnis wieder in Erscheinung, allerdings auf neue Weise. Denn wenn mit dem Anspruch auf *eigene* Zeit Ernst gemacht werden soll, wird dies nicht ohne *öffentliche*, politische Auseinandersetzung im Betrieb um die Ressourcen abgehen, die für die Verwirklichung individueller Arbeitszeitsouveränität erforderlich sind. Dann, und erst dann, hilft der institutionelle Rückhalt, aber dann wird er vielfach auch benötigt. Wenn sich Tarifverträge hier als Hilfe erweisen, gewinnt tarifvertragliche Arbeitszeitpolitik auch unter diesen Beschäftigtengruppen eine breitere Basis.

Derartige Ansprüche an eine Reform der Arbeitszeitregulierung erscheinen bis auf weiteres kaum realisierbar. Es geht hier jedoch nicht um die Propagierung eines Modells, sondern, wie bereits hervorgehoben, um die theoretische Begleitung praktischer Suchprozesse. Empirische Untersuchungen wie die von Promberger et al. (2002) über den praktischen Umgang mit flexiblen Arbeitszeitsystemen zeigen, wie sehr die tatsächlichen Chancen der Beschäftigten, Kontrolle über die eigene Arbeitszeit zu verteidigen oder zu gewinnen, von den industriellen Beziehungen im Betrieb abhängen. Dies drückt sich dann in solchen Faktoren aus wie der vertraglichen Verankerung von Einspruchsrechten der Beschäftigten, einer hohen politischen und fachlichen Kompetenz des Betriebsrats, dem Vorhandensein und der Wahrnehmung von Eingriffs- und Kontrollrechten des Betriebsrats, einer klugen Gestaltung der Gruppenstrukturen, und, last but not least, einer „selbstvertretungsstarken, interessenbewussten Belegschaft“.

Kurz: Die Suchprozesse finden statt, obwohl bei einer konsequent verstandenen Marktsteuerung von Unternehmen kollektivvertragliche Arbeitszeitregulierung eigentlich keinen Platz mehr hätte – selbst in Betrieben, in denen „Vertrauensarbeitszeit“ eingeführt worden ist (Haipeter et al. 2002; Böhm et al. 2002).

Aus diesen Gründen ist anzunehmen, dass aus vielfältigen Auseinandersetzungen verschiedene neue Regulierungsformen hervorgehen, die die Funktionsweise von Marktsteuerung beeinflussen werden. Sie werden jedoch einer anderen Logik folgen, als es für die bisherige Arbeitszeitregulierung typisch war. So kommen Boes/Baukrowitz (2002) in ihrer Untersuchung der Arbeitsbeziehungen in IT-Dienstleistungen zu einer Schlussfolgerung, die auch für andere Branchen relevant sein dürfte: „Die Arbeit in der IT-Industrie ist sehr wohl regulierbar, allerdings nicht mit den alten Mitteln.“ Kollektive Regelungen müssten sowohl eine „orientierende“ Funktion haben als auch eine Grundlage bieten, um Öffentlichkeit im Betrieb und damit die Voraussetzung für Interessenhandeln herzustellen. „Kollektiv abgesicherte Vereinbarungen dieser Art ‚begrenzen‘ das Handeln der Individuen nicht, sondern sie ‚ermöglichen‘ es ihnen, solidarische Beziehungen herzustellen und damit ihren Interessen mehr Gewicht zu verleihen“ (ebenda: 285).

Der Gedanke einer tarifvertraglichen Normierung nicht als Begrenzung, sondern als *Schutz von Möglichkeiten* folgt einem anderen Leitbild als der herkömmlichen Vorstellung einer relativ einheitlichen Regelarbeitszeit für alle, die zwar längst nicht mehr wirksam ist, aber bislang noch nicht durch ein neues Leitbild abgelöst wurde. Hier treffen sich die Erfahrungen aus betrieblichen Konflikten mit den Verschiebungen in den gesellschaftlichen Erwerbsstrukturen und ihren Auswirkungen auf die Arbeitszeitpräferenzen, auf die ich im folgenden Abschnitt eingehe. Meine Ausgangsüberlegung dabei ist, dass die Interessen an der Entwicklung und Verallgemeinerung neuer Arbeitszeitnormen nicht alleine aus innerbetrieblichen Konflikten hervorgehen werden. Vielmehr ist es so, dass in den *bewusst gestalteten Lebenszusammenhängen* der Menschen neue Normen entstehen, die auch *in die Betriebe hineingetragen* werden. Nur unter dieser Voraussetzung wird sich, so ist zu vermuten, in den Betrieben unter den Bedingungen der Marktsteuerung von Arbeit ein neues Interesse an allgemeinen Arbeitszeitstandards entwickeln können.

#### **4.2 Das Private wird politisch**

Die bisherige Arbeitszeitregulierung entstand aus dem Konflikt der abhängig Beschäftigten um die Abgrenzung eigener, persönlicher, „freier“ Zeit gegenüber der Arbeitswelt. Doch obwohl es historisch – abgesehen von den Kindern – zunächst die erwerbstätigen Frauen waren, deren Arbeitszeiten begrenzt und verkürzt wurden, ging es bei ihnen nicht um freie im Sinne von *persönlicher* Zeit. Wenn Arbeitszeitverkürzungen nicht mit dem Schutz der Gesundheit begründet wurden, dann dienten sie ausdrücklich dazu, der Frau mehr Haushaltsarbeit, also eine bessere Versorgung des „eigentlichen“ Familiernährers zu ermöglichen (vgl. auch zum Folgenden Cross 1989). Der politische Konflikt um die Schaffung von Freizeit als gesellschaftlicher Norm wurde implizit mit einer männlichen Perspektive ausgefochten. Er war nicht



zuletzt deshalb so hart, weil aus Sicht der Unternehmen gerade in der Forderung nach frei verfügbarer Zeit, die nicht allein aus materiellen Notwendigkeiten wie Gesundheitsschutz und Hausarbeit abzuleiten war, in Keimform der bedrohlich anmutende Anspruch eines Rechts auf persönliche Zeit, auf individuelle Entwicklung jenseits der in der Fabrik verbrachten Zeit lauerte. Die persönliche oder „freie“ Zeit des Arbeiters wurde ermöglicht durch die *private* Arbeit der Hausfrau. In der Perspektive individueller Autonomie kam zur damaligen Zeit schlicht nur der Mann vor.

Jetzt hat ein Prozess eingesetzt, in dem gewissermaßen die Karten im Verhältnis zwischen eigener Zeit und Arbeitszeit neu gemischt werden. Mit der zunehmenden Frauenerwerbstätigkeit, also *gesellschaftlicher* Arbeit von Frauen, kommt dieses Verhältnis ins Rutschen. Was unter persönlicher Zeit zu verstehen ist, wird millionenfach neu definiert. Dies muss sich auch auf die Arbeitszeitregulierung auswirken.

Selbstverständlich haben wir es hier mit einer Entwicklung zu tun, der sich über Jahrzehnte erstreckt. Doch bei langfristiger Betrachtung zeigt sich die Dramatik des Wandels: In Westdeutschland ist von 1950 bis 1991 der Anteil der verheirateten erwerbstätigen Frauen von 9,6 auf 45,7 % gestiegen (Häußermann/Siebel 1995: 178). Hand in Hand mit dieser Grundströmung auf dem Arbeitsmarkt steigt auch das Qualifikationsniveau von Frauen. Es gibt deshalb sowohl ein gesellschaftliches Interesse als auch starke individuellen Interessen daran, das stetig wachsende Arbeitsvermögen von Frauen zu nutzen.

Die tektonische Verschiebung der Erwerbsmuster und -orientierungen wirkt sich auch auf die individuellen Arbeitszeitpräferenzen aus, am stärksten wiederum auf die von Frauen. In Deutschland möchten Teilzeit arbeitende Frauen im Durchschnitt länger, Vollzeit arbeitende Frauen kürzer arbeiten. Nach einer SOEP-Auswertung des DIW für 2000 bevorzugen rund 45% der Vollzeit arbeitenden Frauen deutlich kürzere Arbeitszeiten (Holst/Schupp 2002). In einer europäischen Erhebung kristallisierte sich die 30-Stunden-Woche vor allem für die skandinavischen Länder, aber mit rund 20% aller Nennungen auch für Deutschland als die am häufigsten genannte Wunscharbeitszeit erwerbstätiger Frauen heraus (Bielenski et al. 2002). Dies gilt im Durchschnitt ebenso für höherqualifizierte Frauen in gehobener beruflicher Stellung.<sup>3</sup> Im Prinzip drückt die Präferenz für die 30-Stunden-Woche das Interesse an gleichrangiger Erwerbstätigkeit mit vollen beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten aus, die dem steigenden Qualifikationsniveau adäquat ist, aber mit kürzerer Arbeitszeit verwirklicht werden soll.

Diese Basistrends verschaffen der Arbeitszeitregulierung gewissermaßen eine neue Geschäftsgrundlage. Es wächst das Interesse an einer „neuen Normalarbeitszeit“ (Spitzley 2000: 73) im Sinne einer wirksamen *allgemeinen* Arbeitszeitbegrenzung in Verbindung mit größeren *individuellen* Wahlmöglichkeiten. Beide Elemente dieses

---

<sup>3</sup> In diesem Zusammenhang ist eine repräsentative Beschäftigtenbefragung in Frankreich interessant, nach der weibliche höherqualifizierte Angestellte die Einführung der 35-Stunden-Woche in ihrem Betrieb von allen Beschäftigtengruppen am positivsten beurteilen (Estrade et al. 2001).

Leitbilds von Arbeitszeitregulierung sind konfliktr​tr​chtig. Sie kontrastieren mit der heute noch in Deutschland verbreiteten rigiden Gegen​berstellung von Vollzeit- in Teilzeitarbeit; dass die Arbeitszeit von Vollzeitkr​ften nach oben flexibel zu sein habe, wird kaum hinterfragt, w​hrend Teilzeitarbeit immer noch weitgehend gleichbedeutend ist mit begrenzten Entwicklungsm​glichkeiten im Beruf und mit einem l​ngerfristig niedrigeren Einkommen. Frauen bleibt in Deutschland h​ufig nur die zweite Alternative.

In dieser Rigidit​t kommt die *deformierte* Vergesellschaftung von Frauenarbeit in Deutschland zum Ausdruck: Das Anwachsen der Frauenerwerbst​tigkeit vollzieht sich in Bahnen, die noch stark von der traditionellen Norm und den Institutionen des m​nnlichen Hauptern​hrers gepr​gt sind. Besonders schlagend zeigt dies der Einbruch, den die Geburt eines Kindes f​r die Erwerbst​tigkeit von Frauen bedeutet. Deutschland und Gro​britannien sind die L​nder in der EU, in denen die Besch​ftigungsquoten von Frauen nach der Geburt von Kindern am st​rksten sinken und in denen au​erdem die Teilzeitquoten am st​rksten steigen (OECD 2002: 85). Angesichts dessen hat sich in den letzten Jahren ein extremes Spannungsverh​ltnis zwischen tats​chlichen und bevorzugten Erwerbs- und Arbeitszeitformen in Paarhaushalten mit kleinen Kindern unter sechs Jahren entwickelt: In ​ber der H​lfte dieser Haushalte ist die Frau nicht erwerbst​tig, w​hrend der Mann Vollzeit arbeitet, doch nur f​nf Prozent w​nschen sich eine solche Konstellation. Der Vergleich mit Schweden in Tab. 2 ist nicht allein eine Momentaufnahme, sondern auch so etwas wie der Blick in eine politisch m​gliche Zukunft.

Tab. 2: Tats​chliche und bevorzugte Erwerbsformen in Paarhaushalten mit Kindern unter sechs Jahren (in vH) (Quelle: OECD 2001)

	M Vollzeit F Vollzeit	M Vollzeit F Teilzeit	M Vollzeit F nicht erwerbst​t.	andere Konstellationen
Deutschland real	15,7	23,1	52,3	8,9
Wunsch	32,0	42,9	5,7	19,4
Schweden real	51,1	13,3	24,9	10,7
Wunsch	66,8	22,2	6,6	4,4

Offensichtlich ist in Deutschland ein starker politischer Wille zur ​nderung der institutionellen Rahmenbedingungen f​r Frauenerwerbst​tigkeit erforderlich, um den noch langen Weg der Entwicklung egalit​rer Erwerbsmuster zu ebnen. Der Bogen der Themen, um die es dabei geht, ist weit gespannt: Von der Kinderbetreuung bis zum Steuer- und Sozialversicherungssystem, von der Gestaltung des Lohngef​ges bis zur gesetzlichen Ausgestaltung von Freistellungs- oder Teilzeitphasen f​r Frauen und M​nner. Auch der Gedanke gr​o​erer individueller Wahlm​glichkeiten bei der Arbeitszeit – von Hinrichs bereits 1988 als „garantierte Optionalit​t“ in die Diskussion gebracht – kann weiterhin nur gegen heftige politische Widerst​nde durchgesetzt

werden. Dies haben die Kontroversen um die Einführung eines Rechtsanspruchs auf individuelle Arbeitszeitverkürzung im Teilzeit- und Befristungsgesetz noch jüngst gezeigt; die seitdem gesammelten positiven Erfahrungen mit dem Gesetz beweisen übrigens die praktischen Möglichkeiten im Verfolgen dieses Ansatzes (Magvas/Spitznagel 2002). Um so wichtiger ist es, daran zu erinnern, dass die Chance einer Stärkung tarifvertraglicher Arbeitszeitregulierung im Zusammenhang beider Seiten liegt – der Verbesserung individueller Wahlmöglichkeiten *und* der allgemeinen Arbeitszeitbegrenzung.

Die Verbindung dieser beiden Elemente ist es, die der Arbeitszeitregulierung eine neue, breitere Interessenbasis in der Gesellschaft verschaffen kann. Denn in dem Maße, wie sich egalitäre Erwerbsmuster ausbreiten, entwickelt sich zugleich eine neue gesellschaftliche Arbeitszeitkultur. Alle Probleme, die mit der allmählichen Überwindung der klassischen Trennung zwischen gesellschaftlicher Erwerbsarbeit und privater Hausarbeit verbunden sind, bleiben nicht mehr nur ein *privater*, sondern werden auch ein *politischer* Konfliktgegenstand. Die Formierung der Interessen an einem gesellschaftlichen Arbeitszeitstandard setzt deshalb die öffentliche Auseinandersetzung um vermeintlich private Arbeitszeitkonflikte voraus.

Hier schließt sich der Kreis zu den im vorangegangenen Abschnitt vorgestellten Überlegungen zur Perspektive der Arbeitszeitregulierung unter den Bedingungen der Marktsteuerung von Arbeit. Das Private wird politisch. Individuelle Arbeitszeitkonflikte brauchen Öffentlichkeit, um im Interesse der betreffenden Individuen ausgetragen werden zu können. Individuelle Interessen bedürfen, um zur Geltung kommen zu können, der kollektiven Verteidigung, der gesellschaftlichen Regulierung. Stets geht es um das Interesse an einer Verbindung des *Angebots von Sicherheit* mit dem *Ermöglichen von Vielfalt*. Dieser mögliche Grund- oder Leitgedanke eines zukünftigen gesellschaftlichen Arbeitszeitstandards könnte sich in Tarifverträgen niederschlagen, die Regel- und Höchstarbeitszeiten verbinden mit mehr dezentralen Einflussmöglichkeiten und neuen Mitbestimmungsrechten. Einigen praktischen Problemen und Gestaltungsmöglichkeiten einer derartigen Reform wende ich mich nun abschließend zu.

## 5. Sicherheit anbieten und Vielfalt ermöglichen

Die Durchsetzung und praktische Nutzung individueller Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeitszeit bedarf, wie begründet, der Rückendeckung durch kollektive Normen. Dies bedeutet zunächst, den Verfahrensnormen in Tarifverträgen ein deutlich stärkeres Gewicht beizumessen. Doch es erfordert zugleich, materielle Normen auf neue Bereiche auszudehnen. Die hier relevanten Themenfelder betreffen vor allem die Stärkung individueller Rechte für den Umgang mit der eigenen Arbeitszeit, sie können aber auch z.B. bis hin zu einer tarifvertraglichen Verankerung des Ausnahmestatus von Wochenendarbeit reichen.

Dies alles sind anspruchsvolle Ziele, aber das komplizierteste Problem ist die Weiterentwicklung der Mitbestimmung. Dies lässt sich am Beispiel der Langzeitkonten oder, allgemeiner, am Umgang mit langen Ausgleichszeiträumen erkennen: Wie kann

es den Beschäftigten ermöglicht werden, entstandene Arbeitszeitguthaben eines Tages tatsächlich zu nutzen? In einigen Betriebsvereinbarungen und Ergänzungstarifverträgen ist der Versuch erkennbar, mit Hilfe der Garantie individueller Rechte (z.B. auf Entnahme von Freizeitguthaben) und der Definition neuer Interventionspunkte für die betriebliche Mitbestimmung bessere institutionelle Voraussetzungen zur Lösung dieses Problems zu schaffen (Wagner/Schild 1999). Zum Teil wird dabei mit Regelungen experimentiert, die auch über den Horizont des Betriebsverfassungsgesetzes hinausreichen können. Derartige Ansätze laufen letztlich, in der einen oder anderen Form, auf zwei Kernbestandteile hinaus: Erstens wird beschrieben, mit welchen Mitteln die Beschäftigten ihr Recht auf Zeitentnahme geltend machen können, und zweitens wird die Planung von Personalkapazitäten und anderen Leistungsbedingungen zum Verhandlungsgegenstand zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat.

Es geht hier also um weithin unbekanntes Terrain. Die Elemente einer neuartigen Verbindung von Arbeitszeitregulierung und Mitbestimmung, die sich trotz aller Ungewissheiten bislang abzeichnen, möchte ich mit einigen wenigen Stichworten zusammenfassen.

Ein *erstes* Element sind kollektivvertraglich vereinbarte Rechte und Verfahrensnormen, die den einzelnen Beschäftigten mehr Einflussmöglichkeiten über ihre Arbeitszeit zusprechen. Man kann diese Rechte auch als „Haltegriffe“ bezeichnen, denn die Beschäftigten müssen selber nach ihnen greifen, und kein wohlmeinender Betriebsrat kann ihnen das abnehmen. Sie werden wahrscheinlich nur dann den Griff benutzen, wenn sie mit ihren scheinbar persönlichen Arbeitszeitproblemen nicht allein gelassen werden, wenn also Arbeitszeitkonflikte im Betrieb öffentlich ausgetragen werden. Wenn ein neues Verständnis von Regulierung – als dem Ermöglichen von Vielfalt – sich nicht in der gewerkschaftlichen Betriebspolitik und der Arbeit des Betriebsrats ausdrückt, ist zu erwarten, dass Regulierung für die Praxis folgenlos bleibt.

Ein *zweites* Element sind Interventionspunkte für den Betriebsrat, die in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen festgelegt werden. Beschrieben werden Situationen, in denen verhandelt werden muss, also „Mitbestimmungsschwellen“. Wenn z.B. Arbeitszeitguthaben nicht innerhalb des Ausgleichszeitraums abgebaut werden können, dann dürfen sie nicht automatisch ausbezahlt oder in ein Langzeitkonto übertragen werden, sondern die Betriebsvereinbarung definiert, an welchem Punkt welche Maßnahmen zu verhandeln sind, um die Guthaben abzubauen. Zur Diskussion steht dann auch die Personaldecke. So wird der Aufbau eines Langzeitkontos nicht zu einem beliebig zu öffnenden Ventil der Arbeitszeitverlängerung, sondern schließt die Planung seines Abbaus ein.

Um derartige Gestaltungselemente von Betriebsvereinbarungen zu fördern, wäre es – *drittens* – hilfreich, die Tarifverträge um entsprechende Orientierungsmarken zu bereichern. Viele Unternehmen haben z.B. ein Interesse an längeren Ausgleichszeiträumen. In Tarifverträgen könnten deshalb für den Fall, dass von der tariflichen Norm abgewichen wird, die Elemente festgelegt werden, die in einer Betriebsvereinbarung über mehrjährige Ausgleichszeiträume zu berücksichtigen wären. Alternativ dazu kann auch der Weg eines Ergänzungstarifvertrags gewählt werden, um dem Betriebsrat durch be-

triebsbezogene Tarifpolitik mehr Rückhalt zu geben (Schulz/Teichmüller 2001). Es geht hier also nicht um starre Regeln, sondern um verbindliche Verfahrensregeln im Sinne von Wenn-Dann-Bestimmungen. So treten tarifvertragliche „Leitplanken“ für die betriebliche Arbeitszeitgestaltung an die Stelle pauschaler Öffnungsklauseln.

Teilweise greifen derartige erweiterte Mitbestimmungsrechte tiefer in die unternehmerische Dispositionsmacht ein als die bisherige Mitbestimmung über die Arbeitszeit. Sie sind deshalb nicht nur sehr schwer durchsetzbar, sondern haben voraussichtlich einen Preis. Indem die Arbeitszeitregulierung und die betriebliche Mitbestimmung am Prozess der Marktsteuerung ansetzen, werden sich die Betriebsräte in der Ausübung ihrer erweiterten Rechte konsequenterweise auch in den Entstehungsprozess von Kennziffern und „benchmarks“ hineinbegeben müssen. Je mehr die Bedingungen der Leistungserbringung zum Verhandlungsgegenstand werden, desto unmittelbarer sehen sich Betriebsräte wie Beschäftigte mit dem wirtschaftlichen Konkurrenzkampf, in letzter Instanz mit dem kapitalistischen Weltmarkt konfrontiert. Die Herausforderungen an die Artikulation des eigenen Willens von Beschäftigten und der eigenständigen politischen Ziele ihrer Interessenvertretungen wachsen.

## **6. Schluss**

Überlegungen zur Reform der Arbeitszeitregulierung, die auf die Erneuerung eines tarifvertraglich gestützten gesellschaftlichen Arbeitszeitstandards abzielen, erscheinen derzeit weitgehend unrealistisch. Es ist allerdings zu fragen, ob aus Sicht der Gewerkschaften bei einer breiteren Durchsetzung von Marktsteuerung nicht das unrealistisch Erscheinende über kurz oder lang das einzig Realistische wird. Wenn die Normalität sich in die Richtung egalitärer Erwerbsstrukturen der Geschlechter und individueller Gestaltungsanforderungen an die Arbeitszeit entwickelt, können nur solche Regulierungen Normen setzen, die diesen Tendenzen entsprechen und ihnen sogar vorgreifen, um sie zu fördern und zu unterstützen. Mit den hier vorgetragenen empirischen Befunden und theoretischen Überlegungen wurde die Auffassung begründet, dass individuelle Gestaltungsmöglichkeiten für die Mehrheit der abhängig Beschäftigten unter den Bedingungen neuer Organisationsformen der Arbeit nur realisierbar sein werden, wenn sie durch kollektive Normen geschützt werden.

Materieller Eckpunkt zukünftiger tariflicher Arbeitszeitregulierung wird wie bisher die Begrenzung der Wochenarbeitszeit nach oben bleiben müssen, aber er wird zu ergänzen sein durch stärkere Gestaltungsrechte für die einzelnen Beschäftigten einschließlich erweiterter Wahlmöglichkeiten unterhalb der Vollzeit-Norm, sowie durch die Verankerung von Verfahrensnormen, die ein funktionales Äquivalent zu den de facto geringer werdenden Mitbestimmungsmöglichkeiten der Betriebsräte in flexiblen Arbeitszeitsystemen bilden.

Sowohl die Durchsetzung als auch die Nutzung derartiger Rechte sind nur bei einer Politisierung des Arbeitszeitthemas im Betrieb vorstellbar. Scheinbar individuelle Arbeitszeitprobleme in den neuen Organisationsformen von Arbeit werden erst durch öffentliche Auseinandersetzung bearbeitbar. Doch mit welchen Arbeitszeitinteressen die

Beschäftigten in den Betrieb hineinkommen, entscheidet sich auch außerhalb der Sphäre des Betriebes: in den Lebensbedingungen der Menschen, in der Gesellschaft. Eine Gesellschaft, in der eine moderne Arbeitszeitkultur bewusst gelebt wird, entwickelt auch Bedarf an einem neuen, ihr adäquaten Arbeitszeitstandard.

## Literatur

- Ahlers, E./Trautwein-Kalms, G. (2002): Innovative Dienstleistungen und die Suche nach neuen Gestaltungsansätzen in der Leistungs politik. In: WSI-Mitteilungen, 55: 524-531.
- Bahn Müller, R. (2002): Diesseits und jenseits des Flächentarifvertrags. Entgeltfindung und Entgeltstrukturen in tarifgebundenen und nicht tarifgebundenen Unternehmen. In: Industrielle Beziehungen, 9: 402-424.
- Bauer, F./Groß, H./Munz, E./Sayin, S. (2002): Arbeits- und Betriebszeiten 2001. Neue Formen des betrieblichen Arbeits- und Betriebszeitmanagements. Ergebnisse einer repräsentativen Betriebsbefragung. Köln: ISO Institut zur Erforschung sozialer Chancen.
- Bielenski, H./Bosch, G./Wagner, A. (2002): Wie die Europäer arbeiten wollen. Erwerbs- und Arbeitszeitwünsche in 16 Ländern. Frankfurt/New York.
- Bispinck, R./WSI-Tarifarchiv (1996): Immer kürzer – und immer flexibler. Tarifliche Regelungen zur Arbeitszeit und ihrer Gestaltung – Eine Analyse von 68 Tarifbereichen. WSI-Informationen zur Tarifpolitik, Elemente qualitativer Tarifpolitik Nr. 23. Düsseldorf.
- Bispinck, R./Schulten, T. (1998): Globalisierung und das deutsche Tarifvertragssystem. In: WSI-Mitteilungen, 51: 241-248.
- BMA (2002): Tarifvertragliche Arbeitsbedingungen im Jahr 2001. Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung.
- Böhm, S./Herrmann, C./Trinczek, R. (2002): Kulturbruch im großen Stil. In: Personalwirtschaft, 10: 6-10.
- Boes, A./Baukowitz, A. (2002): Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie. Erosion oder Innovation der Mitbestimmung? Berlin.
- Bosch, G. (2000): Entgrenzung der Erwerbsarbeit – Lösen sich die Grenzen zwischen Erwerbs- und Nichterwerbsarbeit auf? In: Minssen, H. (Hg.): Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit. Berlin: 249-268.
- Bosch, G. (2001): Von der Umverteilung zur Modernisierung der Arbeitszeit: Paradigmenwechsel in der Arbeitszeitpolitik. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, Nr. 2001-02.
- Brödner, P./Lay, G. (2002): Internationalisierung, Wissensteilung, Kundenorientierung – für zukunfts fähige Arbeitsgestaltung relevante Hintergrundtrends. In: Brödner, P./Knuth, M. (Hg.): Nachhaltige Arbeitsgestaltung. Trendreports zur Entwicklung und Nutzung von Humanressourcen. München und Mering: 27-60.
- Bundesmann-Jansen, J./Groß, H./Munz, E. (2000): Arbeitszeit '99. Ergebnisse einer repräsentativen Beschäftigtenbefragung zu traditionellen und neuen Arbeitszeitformen in der Bundesrepublik Deutschland. Köln: ISO Institut zur Erforschung sozialer Chancen im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen.
- Cross, G. (1989): A Quest for Time. The Reduction of Work in Britain and France, 1840-1940. Berkeley/Los Angeles/London.
- Deutschmann, C. (1985): Der Weg zum Normalarbeitstag. Die Entwicklung der Arbeitszeiten in der deutschen Industrie bis 1918. Frankfurt/New York.

- Dörre, K. (2001): Das deutsche Produktionsmodell unter dem Druck des Shareholder Value. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 53: 675-704.
- Estrade, M./Méda, D./Orain, R. (2001): Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie. Qu'en pensent les salariés un an après? In : *Premières Synthèses*, N° 21-1, Paris: Ministère de l'emploi et de la solidarité.
- Gadrey, J. (2000): *Nouvelle économie, nouveau mythe?* Paris.
- Gesamtmetall (2002): *Arbeitszeit in der Metall- und Elektroindustrie. Ifo-Umfrage im Auftrag von Gesamtmetall.* Köln (Ms.).
- Gleißmann, W. (2001): *Ökonomik der Maßlosigkeit.* In: Gleißmann, W./Peters, K.: *Mehr Druck durch mehr Freiheit. Die neue Autonomie in der Arbeit und ihre paradoxen Folgen.* Hamburg: 129-142.
- Haipeter, T./Lehndorff, S. (2002): *Regulierte Flexibilität? Trends und Probleme der Arbeitszeitregulierung in der deutschen Automobilindustrie.* In: *WSI-Mitteilungen*, 55: 649-655.
- Haipeter, T./Lehndorff, S./Schilling, G./Voss-Dahm, D./Wagner, A. (2002): *Vertrauensarbeitszeit – Analyse eines neuen Rationalisierungskonzepts.* In: *Leviathan*, 30: 360-383.
- Häußermann, H./Siebel, W. (1995): *Dienstleistungsgesellschaften.* Frankfurt am Main.
- Hinrichs, K. (1988): *Motive und Interessen im Arbeitszeitkonflikt. Eine Analyse der Entwicklung von Normalarbeitszeitstandards.* Frankfurt/New York.
- Holst, E./Schupp, J. (2002): *Arbeitszeitwünsche schwanken mit der Konjunktur.* In: *DIW-Wochenbericht* Nr. 23.
- Kadritzke, U. (2001): *Manager unter Druck. Zum Zeitnotstand von Managern und anderen Sterblichen.* <http://www.fhw-berlin.de/fhw2000/index.htm>.
- Kölling, A./Lehmann, K. (2002): *Arbeitszeitregelungen und Tarifbindung.* In: *BeitrAB*, 251: 105-133.
- Lehndorff, S. (2001): *Weniger ist mehr. Arbeitszeitverkürzung als Gesellschaftspolitik.* Hamburg.
- Lehndorff, S. (2003): *Marktsteuerung von Dienstleistungsarbeit.* In: Dörre, K./Röttger, B. (Hg.): *Das neue Marktregime.* Hamburg (im Erscheinen).
- Magvas, E./Spitznagel, E. (2002): *Teilzeitarbeit – Neues Gesetz bereits im ersten Jahr einvernehmlich umgesetzt.* Nürnberg: IAB Kurzbericht Nr. 23.
- Marx, K. (1968): *Das Kapital. Erster Band.* Frankfurt am Main.
- Moldaschl, M. (2001): *Herrschaft durch Autonomie – Dezentralisierung und widersprüchliche Arbeitsanforderungen.* In: Lutz, B. (Hg.): *Entwicklungsperspektiven von Arbeit.* Weinheim: 132-164.
- Moldaschl, M./Sauer, D. (2000): *Internalisierung des Marktes – Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft,* in: Minssen, H. (Hg.): *Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit.* Berlin: 205-224.
- Munz, E./Bauer, F./Groß, H. (2002): *Regelung und Praxis von Arbeitszeitkonten.* In: *WSI-Mitteilungen*, 55: 334-340.
- OECD (2001): *Employment Outlook.* Paris.
- OECD (2002): *Employment Outlook.* Paris.
- Peters, K. (2001a): *Die neue Autonomie in der Arbeit.* In: Gleißmann, W./Peters, K.: *Mehr Druck durch mehr Freiheit. Die neue Autonomie in der Arbeit und ihre paradoxen Folgen.* Hamburg: 18-40.
- Peters, K. (2001b): *Woher weiß ich, was ich selber will?* In: Gleißmann, W./Peters, K.: *Mehr Druck durch mehr Freiheit. Die neue Autonomie in der Arbeit und ihre paradoxen Folgen.* Hamburg: 99-111.

- Promberger, M./Böhm, S./Heyder, T./Pamer, S./Strauß, K. (2002): Hochflexible Arbeitszeiten in der Industrie. Chancen, Risiken und Grenzen für Beschäftigte. Berlin.
- Reinberg, A. (1999): Der qualifikatorische Strukturwandel auf dem deutschen Arbeitsmarkt – Entwicklungen, Perspektiven und Bestimmungsgründe. In: MittAB, 32: 434-447.
- Schief, S. (2002): Lange Gehirnlauftzeiten überall? Eine Analyse der Wochenarbeitszeiten von Frauen und Männern unter Berücksichtigung der Qualifikation in vier Ländern. Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik (unveröff. Ms.).
- Schulz, H./Teichmüller, F. (2001): Betriebsnahe Tarifpolitik. Die IG Metall stärken – den Flächentarifvertrag verteidigen. In: Wagner, H. (Hg.): Interventionen wider den Zeitgeist. Für eine emanzipatorische Gewerkschaftspolitik im 21. Jahrhundert. Hamburg: 188-202.
- Seifert, H. (1998): Arbeitszeitpolitik in Deutschland: auf der Suche nach neuen Wegen. In: WSI-Mitteilungen, 51: 579-588.
- Seifert, H. (2001): Zeitkonten: Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität. In: WSI-Mitteilungen, 54: 84-90.
- Spitzley, H. (2000): Beschäftigungsorientierte Arbeitszeitgestaltung als Positiv-Summen-Spiel. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 54: 67-75.
- Streeck, W. (2001): Kontinuität und Wandel im deutschen System der industriellen Beziehungen: Offene Fragen. In: Arbeit, 2001: 299-313.
- Voß, G. G./Pongratz, H. J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer – Eine neue Grundform der “Ware Arbeitskraft”? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 50: 131-158.
- Voss-Dahm, D. (2001): Organisationsentwicklung und Personalmanagement in der IT-Branche: von der Schwierigkeit, groß zu werden. Vortrag auf dem EMISA-Workshop „Personalentwicklung der New Economy“ am 16.12.2001. <http://iat-info.iatge.de>.
- Wagner, A. (2000): Arbeiten ohne Ende? Über die Arbeitszeiten hochqualifizierter Angestellter. In: Institut Arbeit und Technik im Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen, Jahrbuch 1999/2000. Gelsenkirchen: 258-275.
- Wagner, H. (2002): Leistungspolitik im flexiblen Kapitalismus – Eine Zukunftsfrage für Gewerkschaften. In: Sauer, D. (Hg.): Dienst – Leistung(s) – Arbeit. Kundenorientierung und Leistung in tertiären Organisationen. Forschungsverbund WSI in der HBS / ISO Saarbrücken / IAT Gelsenkirchen / ISF München. München (ISF Forschungsberichte): 61-77.
- Wagner, H./Schild, A. (1999): Auf dem Weg zur Tarifbindung im Informations- und Kommunikationssektor. Ein Beispiel der Tarifpolitik der IG Metall im Bereich industrieller Dienstleistungen. In: WSI-Mitteilungen, 52: 87-98.